

**НАЁМ**

**Каких результатов бизнес  
ожидает от рекрутмента  
и как их достигать**

Михаил Кондратенко



# Михаил Кондратенко

Коммерческий директор, Хантфлоу

- ✦ 12 лет занимаюсь организацией отделов продаж
- ✦ Управляю консалтинговой компанией
- ✦ Провел собеседования с более чем 10 000 менеджерами по продажам для компаний разного масштаба
- ✦ Организовал более 150 отделов продаж

# Чего мы **не** ждем

①

Хороших кандидатов

②

Закрытых вакансий

③

Выполнения роли рекрутера.  
Мы хотим видеть в вас партнера

# На самом деле ждем мы только одного: **рабочей команды**

Будь каждый из нас тимлидом, руководителем группы, отдела или департамента, нам нужна готовая, сработанная и успешно функционирующая команда

И большинство из нас понятия не имеет, как этого добиться



# Как этого добиться



Чтобы команда сложилась, нужно проработать два масштабных действия: собрать команду и научить ее работать по принятым правилам

Сделать это возможно только лишь при условии, что вы станете для заказчика партнером. Бизнес-партнером

# Давайте разрежем этого слона на куски

①

Собрать команду

②

Научить команду

# Соберите команду



①

## Вовлеките меня

Я хочу знать воронку

Я хочу знать управленческую статистику

Я хочу знать локальную проблему

②

## Если я вижу проблему, я могу на нее влиять

Пока вы не сделаете меня партнером, пока не погрузите меня в весь объем информации, я вам не поверю

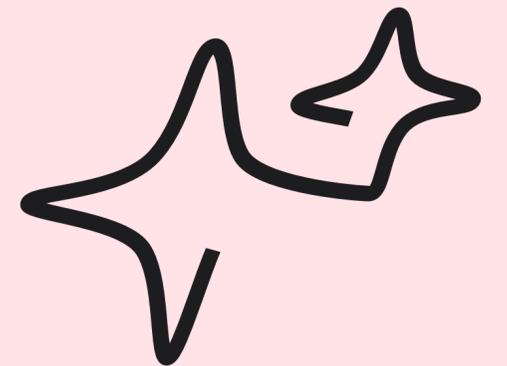
**Посмотрите  
на мой отдел**



# Посмотрите на мой отдел

Любой человек, который выжил в моем отделе, сочетает в себе профессиональные компетенции, личностные качества, определенные привычки и способы подхода к задачам. В совокупности с правилами работы отдела это и есть культура

Сформулируйте эту культуру, а не останавливайтесь на стандартной форме, которую я должен для вас заполнить



**Застрахуйте  
риски**



# Если мне нужно два человека, уверены ли вы, что все они пройдут испытательный срок?

Предлагайте брать «с запасом», а не ограничивайтесь штатным расписанием.

**Помните:** команда и только укомплектованная команда имеет для меня смысл, а закрытые вакансии не значат ровным счетом ничего.



# Мониторьте ситуацию

Да, у меня много дел, и я могу не вовремя отразить, что один человек увольняется, а второй уходит в декрет. Напомните мне о том, что поиск специалистов на замену этих сотрудников займет недели, а может и месяцы, и, возможно, у меня будет «дырка» в отделе в этот период.



**Научите  
КОМАНДУ**

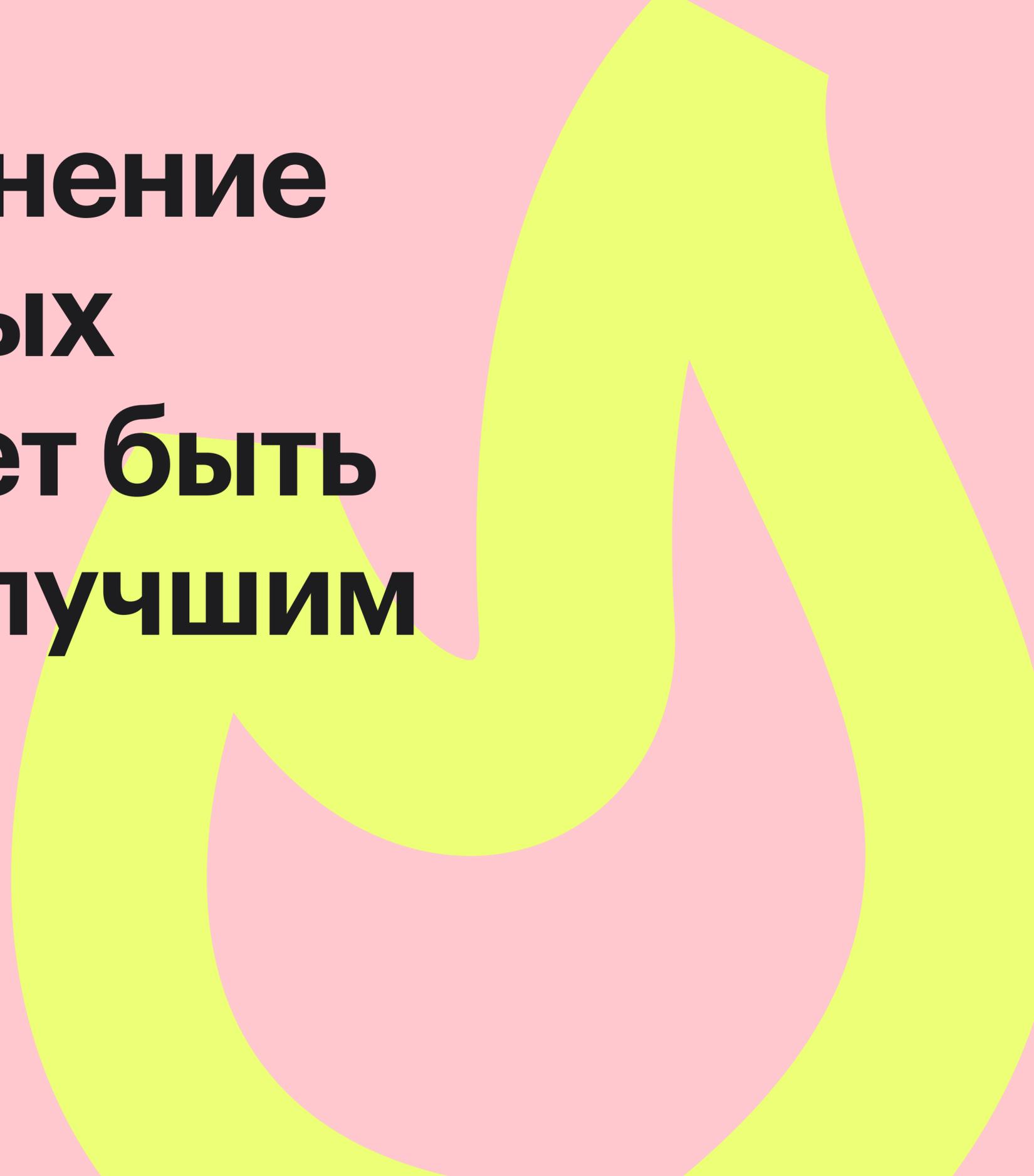


# **Рекрутмент и обучение неделимы**

**Задумайтесь: если я определяю воронку подбора, принимаю решение по финалистам и придумываю, как их обучать, то станете ли вы когда-нибудь моим партнером? Или так и будете выполнять техническую роль оператора, нажимая кнопки в Хедхантере?**



**Поймите, выполнение  
каких неписанных  
правил позволяет быть  
эффективными лучшим  
в отделе**

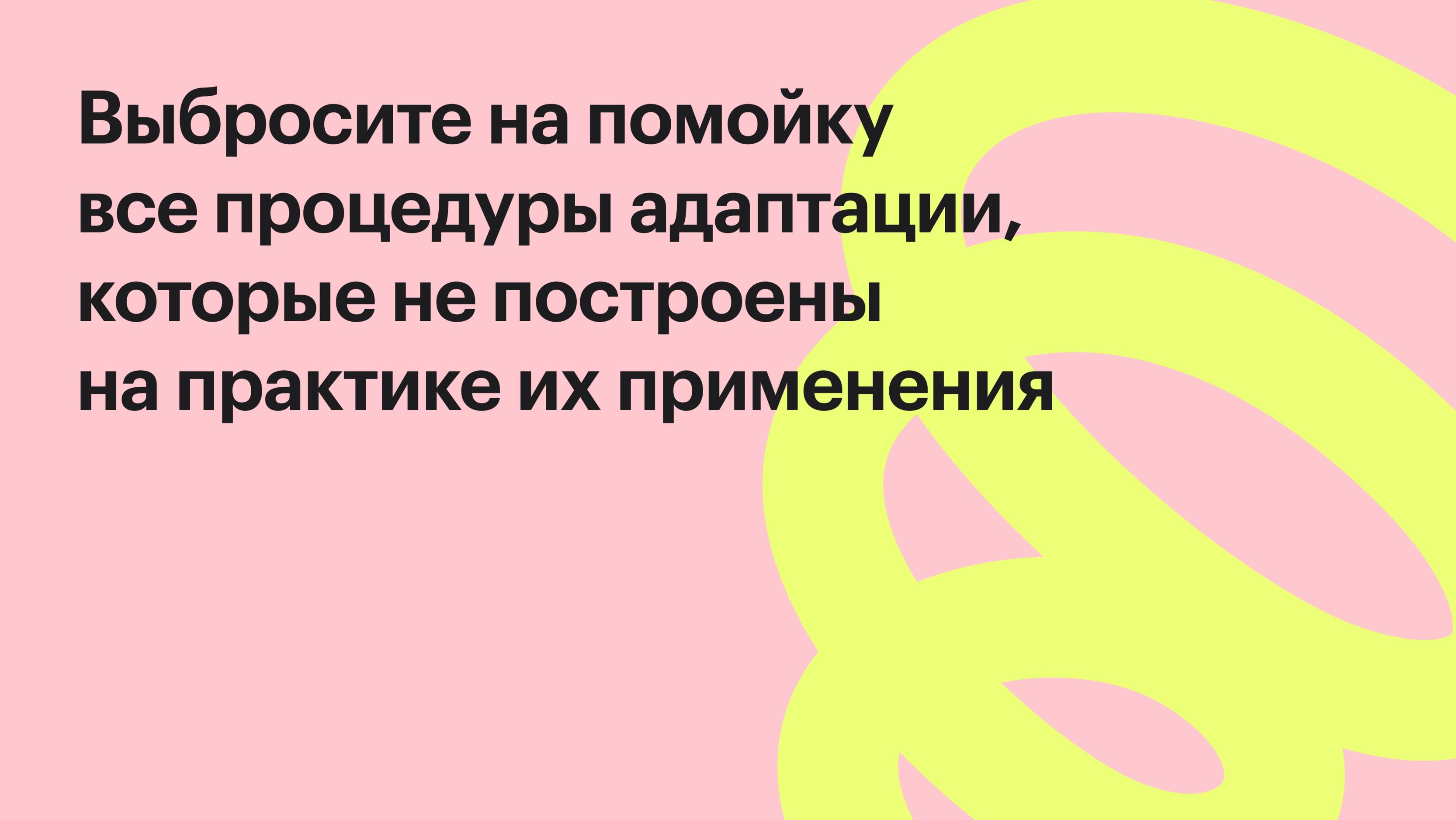


# Почему?

Большинство программ адаптации пишется на основании теории о том, как должно быть. Но правда заключается в том, что любую теорию лучшие сотрудники приземляют на реально работающие механики. И лучший способ это понять — не только спросить их, а понаблюдать за их работой

Никто так не делает, но я вам гарантирую — это лучший способ понять реально работающие механики

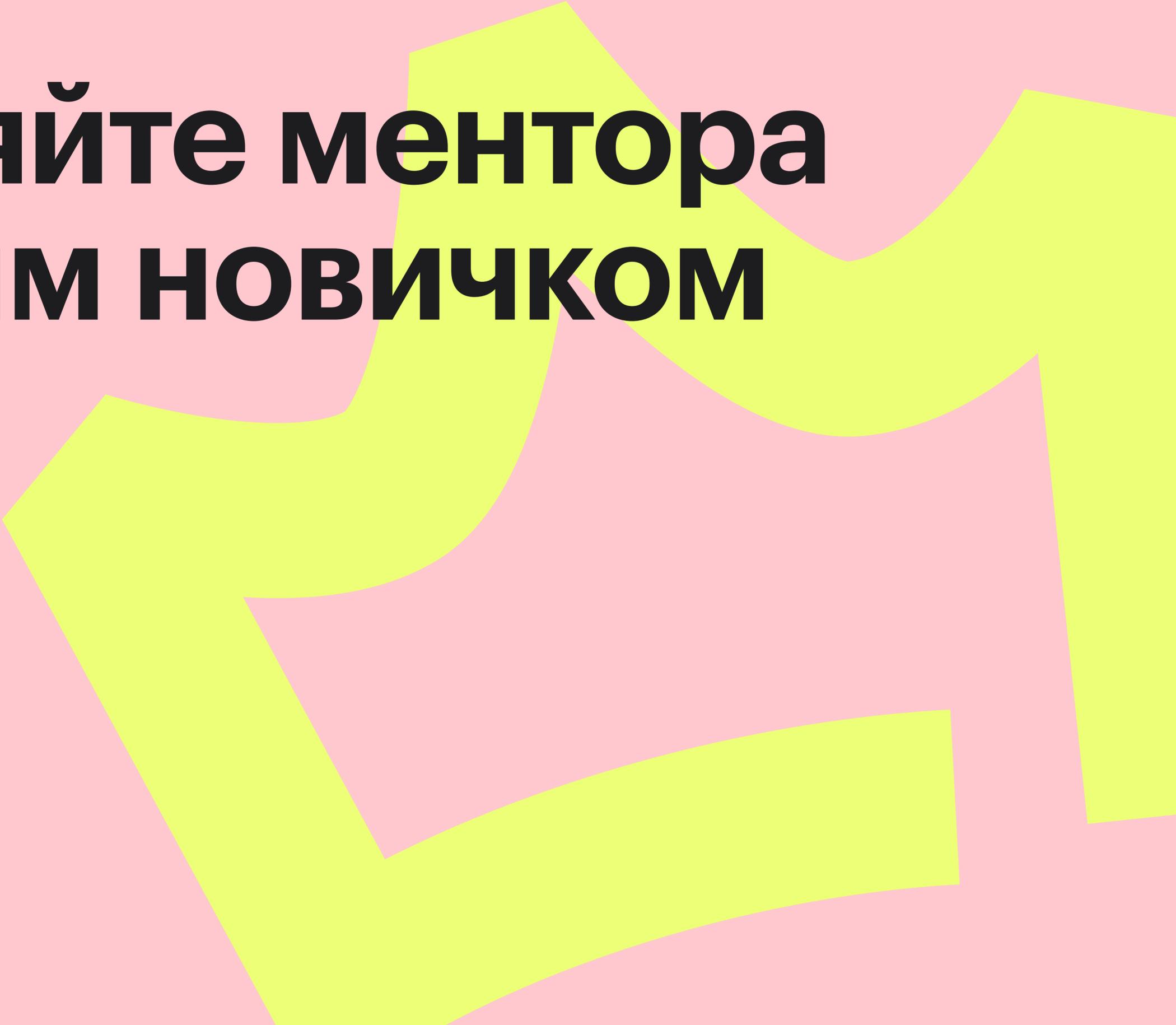
**Выбросите на помойку  
все процедуры адаптации,  
которые не построены  
на практике их применения**



# Почему?

- ✧ Адаптация — это не изучение регламентов, процедур КодБуков, фирменных стилей и прочих документов
- ✧ Адаптация — это впитывание культуры. И «впитывание» — ключевое слово
- ✧ Помните: человек, которого вы пытаетесь встроить в свою компанию, годами работал в других культурах. Он вырос на другой грядке, а пересадка растения в новый грунт — всегда стресс. Вы на самом деле думаете, что этот стресс можно пережить, лишь начитавшись литературы? Нет. Только практика, только хардкор

**Закрепляйте ментора  
за КАЖДЫМ НОВИЧКОМ**



# Почему?

- ✧ Все знают пользу общения с носителем при изучении иностранного языка. Все понимают, как полезно бывает съездить по студенческой программе обмена в страну, где говорят на этом языке
- ✧ Мой опыт показывает, что внедрение института менторства в компаниях на системном уровне — вещь необязательная. Это плохо
- ✧ Никто, кроме носителя культуры, не может ее передать. Ни один документ не обладает такой информативностью и предметностью, как человек, к которому можно обратиться. Именно поэтому я считаю менторство обязательным инструментом

# Вопросы

